



Similitudes entre el Barça de Guardiola y la todopoderosa Apple de Jobs

Los resultados nos obsesionan, los perseguimos con anhelo y venderíamos nuestra alma al diablo con tal de llegar a la cima, con tal de ser los primeros de la tabla o del índice bursátil. Estudiamos, entrenamos, nos preparamos concienzudamente, contratamos mentores, asesores, coaches, psicólogos deportivos y gurús, para que nos ayuden a destacar sobre los demás, para ser prácticamente invencibles. Queremos instalarnos en el Olimpo de los Dioses y desde allí contemplar al resto de mortales mientras nos regocijamos de nuestra suerte.

Alfonso Alonso Parga, Socio Director de ADS y del Centro de Psicología y Coaching, **Jacobo Rufete Bernal**, experto en Marketing Digital, Personal trainer y Profesor de Pilates, **Luis Alberto López Revuelta**, formador y coach de equipos en OutdoorMadrid y Laureus Coaching.



FICHA TÉCNICA

Título: Similitudes entre el Barça de Guardiola y la todopoderosa Apple Jobs

Autor: Alonso Parga, Alfonso Rufete Bernal, Jacobo y López Revuelta, Luis Alberto

Fuente: Capital Humano, nº 282. Diciembre, 2013

Resumen: Vamos a comparar al mánager de un equipo deportivo, en este caso Guardiola, con su equivalente en el mundo empresarial, el CEO, Steve Jobs. Ambos figuran como la persona de más alta responsabilidad de una organización. Ambos son dos personas extraordinariamente orientadas a la excelencia, que aparentemente más que buscar unos resultados concretos, obran y actúan en todo momento convencidos de su estilo, sin compararse con los demás, con la convicción de que su único reto es superar-se a sí mismos, y sus equipos y productos son el resultado de su pasión y su convencimiento personal.

Descriptor: Sports&Management / Liderazgo / Habilidades y Competencias

Pero solo unos pocos, gracias a una serie de competencias y habilidades fuera de lo común lo consiguen. Mientras, el resto, nos preguntamos una y otra vez cómo lo han hecho. O... peor aún, aguardamos su caída para calmar nuestros miedos y frustraciones, para seguir con nuestros quehaceres cotidianos.

Tanto Apple como el Barça de Cruyff o de Guardiola son magníficos ejemplos de carácter. Quisiéramos hacer una distinción entre carácter y reputación. Entendemos por reputación la opinión que tienen de uno o de su trabajo, así como la fama o prestigio obtenido a raíz de éste. El carácter está muy asociado a la autenticidad, a ser 100%

uno mismo. La reputación es lo que piensan los demás de uno, el carácter es cómo somos

Steve Jobs no tuvo un camino fácil en su travesía hacia el éxito, debió pelear y le llevó tiempo conseguir que su criterio le pusiera al frente de la compañía. Y Guardiola se encontró con un vestuario contaminado: Su primera decisión de traspasar a jugadores emblemáticos como Ronaldinho, Deco o Samuel Eto'o, no debió ser fácil de tomar; máxime para alguien que no tenía experiencia como entrenador en primera división.

Pero si de algo iban bien servidos tanto Steve Jobs como Guardiola era de confianza en sí mismos, de autoestima y

>

- > de un profundo convencimiento de su filosofía o manera de hacer las cosas.

EL RETO: LA SUPERACIÓN DE UNO MISMO

Basta como ejemplo releerse la primera charla de Guardiola dio en el vestuario del Barcelona al equipo que llevó a la gloria o atender el célebre discurso de Steve Jobs en la universidad de Stanford. En ningún momento Guardiola hablaba de ganar, sino de dar lo mejor de cada uno; como él Jobs, demostraba estar claramente motivado por el placer de llevar a cabo su obra perfecta. Los resultados, en cualquier caso, serían la consecuencia de un buen trabajo.

La teoría de las metas de logro (Ames, 1992; Dweck, 1999; Nicholls, 1989) defiende que la forma en que las personas juzgan su competencia y definen el éxito, cómo influye en sus patrones motivacionales y en el curso de una actividad determinada. Afirma que las personas ejecutan una acción de forma intencionada y se rigen por una serie de objetivos hacia una meta de forma racional. Es decir, se basa en las expectativas y valores que el sujeto crea para alcanzar el éxito en sus acciones. La catalogación de éxito o fracaso por una persona, viene condicionada por sus características personales, fraguadas en las primeras experiencias de socialización, que influyen en la concepción de habilidad asumida por cada persona y, por ende, en las metas de logro a las que se aspira. Postula asimismo que las variaciones que se puedan dar en el significado de logro están en función de las metas de logro que se enfatizan y que se adoptan en ese ambiente. Los dos constructos centrales de la AGT son las orientaciones disposicionales de meta (o las diferencias individuales en las formas de juzgar la competencia) y el clima motivacional percibido (o las metas de logro que se enfatizan en una situación).

Existen al menos dos dimensiones disposicionales denominadas implicación en la tarea e implicación en el ego (Nicholls, 1989). Cuando las personas están implicadas en la tarea se entiende que están centradas en adquirir maestría a través del esfuerzo, por otra parte, las personas implicadas en el ego centran su interés en demostrar que son mejores que los demás, o igual que ellos pero realizando menos esfuerzo. Mientras que los orientados a la tarea la percepción de habilidad es autorreferenciada, en los orientados al ego es normativa, de ahí que estos últimos utilicen estándares de comparación social para hacer juicios de habilidad y resultado.

Tanto Guardiola como Jobs estaban claramente orientados a la tarea. Este tipo de conducta está motivada de una

forma intrínseca, tal como postula la teoría de la auto-determinación (SDT) (Deci y Ryan, 2000), por lo que un deportista o trabajador que está intrínsecamente motivado se implicará en la tarea por el placer y satisfacción que conlleva realizar la actividad. Por el contrario, los individuos motivados extrínsecamente realizarán la actividad por sus consecuencias, (relevancia social, dinero, ganar o perder) ya que la tarea por ella misma no es percibida como reforzante.

Según la teoría de la motivación de logro de Atkinson (1957), existen dos constructos cuyas implicaciones son notables: las metas de aprendizaje (dominio) y las metas de ejecución (reproduce). Ambas metas representan diferentes ideas sobre el éxito, razones diferentes de compromiso y de actividades, y suponen distintas formas de pensamiento sobre uno mismo, sobre la tarea y sobre los resultados de la tarea. Los sujetos con metas de aprendizaje quieren aprender: su atención se centra en cómo hacerlo, si existen errores se extraen consecuencias para continuar en el aprendizaje. Cuando hay resultados inciertos se plantean el reto de superarlos. Buscan tareas, se evalúa la propia actuación comparándose con los modelos, se experimenta el crecimiento de la propia competencia. Un comportamiento así refuerza el comportamiento del aprendizaje.

Los sujetos con metas de ejecución buscan el resultado. Su punto de partida es su propia capacidad. Los errores cometidos son fracasos. Se parte de la incertidumbre. Las tareas no tienen como objetivo aprender, sino sobresalir. Los modelos son normativos e inmediatos. El entrenador o jefe no es un gestor, es un juez.

PRINCIPALES COMPETENCIAS QUE DESTACAN EN GUARDIOLA

Desde luego brillaba su capacidad para realizar, comprender e interpretar, en base a las experiencias, costumbres, conocimientos y valores de la organización (cultura organizativa). Aportaba soluciones a los problemas cotidianos en base a unos criterios de calidad determinados por la organización.

Guardiola es un producto 100% Barça, es la culminación de un producto fabricado por Johan Cruyff y al que se le ha dado continuidad en todas las categorías inferiores. Mientras otros clubes seleccionan talento juvenil en base a la capacidad física, en el Barcelona primaban el potencial y las cualidades técnicas. Guardiola lleva en su ADN la filosofía de mantener el balón por encima de todo, de

defender arriba y presionar al contrario, además de todos los valores que el propio club como centenario que es ha atesorado a lo largo de los años.

Cuando se hizo cargo del primer equipo, llevaba en el club prácticamente toda su carrera deportiva, conocía a la perfección tanto la cultura como las costumbres y sus valores. Su amor a la institución reforzó claramente su propuesta.

La camiseta es el símbolo del club, representa el poder de afiliación y repercute directamente sobre la motivación. Los rituales y los símbolos nos remiten a la identificación del deportista con el entramado organizacional. Ese poder de afiliación hace que nos vinculemos a diferentes niveles: emocional, sentimental y cognitivo. Nos hace existir dentro de un entramado, la institución motiva y es motivada a través de nuestra identidad.

El trabajo en equipo es la capacidad para llevar a cabo una meta común, anteponiendo al equipo frente a los objetivos personales. Se establecen unas reglas o normas, compartidas por todos los compañeros, generando cohesión y entusiasmo en las tareas a realizar. El talento al servicio del equipo, más aún, del club, está por encima de los jugadores o del propio

entrenador. Es la primera enseñanza que Guardiola transmite a sus jugadores.

PRINCIPALES COMPETENCIAS QUE DESTACAN EN STEVE JOBS

Definiremos los conocimientos y habilidades específicas como la capacidad para comprender y entender la actividad a desarrollar en cada situación específica. A los seis meses de iniciar su andadura universitaria, Jobs abandonó la carrera, no sentía la motivación para seguir adelante. Como explica en su célebre discurso, decide volcarse con su nueva pasión: la caligrafía. Aunque a corto plazo no le fuera a ser de gran utilidad, aquellas clases influyeron que los machintosh fueran los primeros ordenadores con bonitas tipografías.

El pensamiento creativo dio a Jobs la capacidad para generar ideas nuevas y proponer nuevos métodos, así como la facultad de crear y de innovar. Consiste en encontrar nuevos caminos y generar diferentes combinaciones para desarrollar propuestas novedosas. Se convirtió en un especialista, y supo aprovechar como nadie su conocimiento hacer uso de él en el momento oportuno.

Además, con la extraordinaria habilidad de llenar un espacio que el público demandaba e incluso con la capacidad de generar la necesidad de poseer un artilugio de Apple. Sus diseños son totalmente innovadores, al igual que la puesta en escena de sus productos, lo más cool del momento es tener, poseer, exhibir, uno de los productos o gadgets de la manzanita. Es un personaje carismático, un líder indiscutible, creador no solo de Apple, sino también de NeXT o Pixar Animation Studios.

TIPO DE LÍDER

Un líder como Guardiola o Jobs es la máxima autoridad en cuanto a la gestión y dirección administrativa de su empresa. Entre sus funciones o responsabilidades destacaríamos la labor como comunicador, tanto de su producto, como de objetivos y logros; ante accionistas, clientes, prensa y sociedad en general. Otra de sus funciones podría ser la de designar capitanes de equipo, directores o gerentes de las diferentes áreas de negocio, así como supervisar y evaluar su trabajo. Como nuestros protagonistas, estos líderes establece su plan de acción, con metas tanto en el corto, como el medio y el largo plazo; siendo muy importante para la consecución de los objetivos el apoyo de todos los colaboradores. ■

